CENTRE DE RECOUVREMENT

Québec

Ce rapport annuel peut être consulte sur le site Internet
du ministère de l'Emploi et de la Solidarite sociale :
www.mess.gouv.qc.ca

Octobre 2002

Rédaction
Centre de recouvrement
425, rue du Pont, 2e étage
Québec (Québec) G1K 9K5
http://www.mess.gouv.qc.ca

Édition
Direction des communications
Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Dépôt légal – Octobre 2002
Bibliothèque nationale du Québec
ISBN : 2-550-39714-2
ISSN : 1703-8294

© Gouvernement du Québec

La forme masculine utilisée dans ce document désigne aussi bien les femmes que les hommes, et ce, dans le but d'alléger le texte.

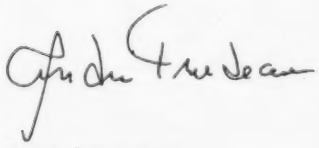
Québec, le 18 octobre 2002

Madame Linda Goupil
Ministre d'Etat à la Solidarité sociale, à la Famille et à l'Enfance,
ministre de la Solidarité sociale, ministre de la Famille et de l'Enfance,
ministre responsable de la Condition féminine et ministre responsable des Aînés
425, rue Saint-Amable, 4 étage
Québec (Québec) G1R 4Z1

Madame la Ministre,

J'ai le plaisir de vous présenter le rapport annuel de gestion du Centre de recouvrement pour l'année financière qui s'est terminée le 31 mars 2002.

Je vous prie de recevoir, Madame la Ministre, l'assurance de mon entière collaboration.



André Trudeau
Sous-ministre

103-01126/

Table des matières

MESSAGE DU DIRECTEUR 9

DÉCLARATION DE LA DIRECTION 11

RAPPORT DE VALIDATION DU VÉRIFICATEUR INTERNE 13

1 MISSION, RESPONSABILITÉS, PRODUITS ET CLIENTÈLE 15

1.1 MISSION 15

1.2 RESPONSABILITÉS 15

1.3 PRODUITS ET CLIENTÈLE 16

2 ORGANISATION 17

2.1 RESSOURCES HUMAINES 17

2.2 RESSOURCES FINANCIÈRES 20

3 RÉSULTATS 2001-2002 21

3.1 CRÉANCES « ASSISTANCE-EMPLOI » 21

3.1.1 Montants recouvrés 21

3.1.2 Évolution des comptes à recevoir 25

3.1.3 Indicateurs de performance 26

3.2 CRÉANCES « GARANTS DÉFAILLANTS » 27

3.2.1 Montants recouvrés 27

3.2.2 Évolution des comptes à recevoir 30

3.2.3 Indicateurs de performance 31

3.3 CRÉANCES « EMPLOI-QUÉBEC » 32

3.3.1 Créances « Individus » 32

3.3.1.1 Montants recouvrés 32

3.3.1.2 Évolution des comptes à recevoir 35

3.3.1.3 Indicateurs de performance 36

3.3.2 Créances « Ressources externes » 37

3.4 CRÉANCES « PENSIONS ALIMENTAIRES » 38
3.4.1 Montants recouvrés 39
3.4.2 Évolution des comptes à recevoir 40
3.4.3 Indicateurs de performance 41

3.5 QUALITÉ DES SERVICES À LA CLIENTÈLE 42
3.5.1 Traitement des plaintes 42
3.5.2 Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens 42
3.5.3 Projet d'accompagnement budgétaire 43
3.5.4 Exercice du pouvoir discrétionnaire du ministre 43

ANNEXES

Annexe 1
Fonds d'incitation à la performance
Distribution par trimestre d'activité
Répartition par région 47

Annexe 2
Assistance-emploi
Répartition du recouvrement par les agents par rapport aux prévisions 48

Annexe 3
Assistance-emploi
Évolution du recouvrement 49

Annexe 4
Assistance-emploi
Répartition des montants recouvrés selon l'âge des comptes
et la catégorie de débiteurs 50

Annexe 5
Assistance-emploi
Évolution de la facturation 51

Annexe 6
Assistance-emploi
Évolution du solde des comptes à recevoir 52

Annexe 7
Assistance-emploi
Répartition du solde des comptes à recevoir selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs 53

Annexe 8
Garants défaillants
Répartition des montants recouvrés selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs 54

Annexe 9
Garants défaillants
Répartition du solde des comptes à recevoir selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs 55

Annexe 10
Indicateurs de performance
Définitions et utilité 56

Annexe 11
Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens du Centre de recouvrement 58

Message du Directeur

Le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale ayant pour mission de lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale, la vocation du Centre de recouvrement prend une dimension toute particulière.

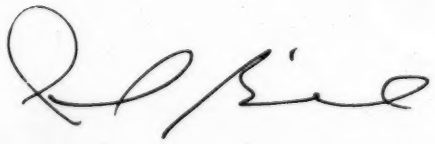
C'est donc par souci d'équité envers l'ensemble des citoyennes et des citoyens et dans un esprit de saine gestion des fonds publics que le Centre s'est vu confier le recouvrement des sommes versées en trop dans l'administration des programmes d'aide financière du Ministère.

Au cours de l'année, le Centre est devenu une agence gouvernementale et une entente de gestion a été conclue avec le Conseil du trésor lui permettant de bénéficier d'allégements administratifs visant à accroître sa performance. Ce nouveau cadre de gestion, issu de la Loi sur l'administration publique, a contribué à une augmentation sensible du recouvrement des sommes dues au Ministère.

Ainsi, le Centre a recouvré un montant de 183,5 M$, soit 12,1 M$ de plus que l'année précédente. Par ailleurs, par ses actions combinées de recouvrement et de radiation des créances jugées irrécouvrables, le Centre a contribué, dans une très large mesure, à la diminution de plus de 43 M$ des comptes à recevoir du Ministère.

La mise en place au bureau central du centre d'appels automatisés a été un succès. Le nombre d'ententes de remboursement prises avec les débiteurs du Ministère a augmenté de 35,5 % grâce à cette nouvelle organisation du travail. Le respect de la capacité de payer des débiteurs, qui guide le traitement des dossiers, est une valeur fondamentale pour l'ensemble du personnel du Centre et est bien intégré à la *Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens* que le Centre a publiée en 2001-2002. Le taux de plaintes nécessitant des correctifs s'est d'ailleurs maintenu à un niveau de 0,31 par 1000 dossiers.

La progression des résultats du Centre est d'abord attribuable à l'excellent travail réalisé par le personnel du bureau central, des régions et du Centre des garants défaillants et Service aux parrainés. Nous remercions également les membres du comité consultatif qui, grâce à leurs conseils, ont contribué à l'amélioration du rendement global du Centre.



Paul Baillargeon
Directeur

Déclaration de la Direction

Les informations contenues dans le présent rapport de gestion sont sous la responsabilité du directeur et de l'ensemble des gestionnaires du Centre de recouvrement.

La Direction a maintenu, tout au cours de l'année financière, conformément à son mandat, des systèmes de contrôle interne et d'information de gestion de façon à permettre, dans la mesure du possible, une saine gestion de ses activités et une reddition de comptes à l'égard de ses engagements pris dans le Plan d'action 2001-2002.

Paul Baillargeon, directeur
Centre de recouvrement

Jacques Martel, chef
Service de développement et de soutien aux opérations

Réal Beaulieu, chef
Service des mesures légales

Richard Lessard, chef
Service de recouvrement

Daniel Du Berger, chef adjoint
Service de recouvrement

Johanne Pichette, chef
Service des pensions alimentaires

Québec, le 18 octobre 2002

Rapport de validation du Vérificateur interne

Monsieur André Trudeau
Sous-ministre
Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Nous avons procédé à l'examen des données suivantes :

- **Créances « Assistance-emploi »**
  - le montant recouvré;
  - le taux de règlement des dossiers;
  - le taux de recouvrement des créances;
  - le coût par dollar recouvré par les agents;
  - le coût par dollar recouvré.

- **Créances « Garants défaillants »**
  - le montant recouvré;
  - le taux de règlement des dossiers;
  - le taux de recouvrement des créances;
  - le coût par dollar recouvré par les agents;
  - le coût par dollar recouvré.

- **Créances « Emploi-Québec »**
  - le montant recouvré pour les créances « Individus »;
  - le montant recouvré pour les créances « Ressources externes »;
  - le taux de règlement des dossiers;
  - le taux de recouvrement des créances « Individus »;
  - le coût par dollar recouvré par les agents;
  - le coût par dollar recouvré.

- **Créances « Pensions alimentaires »**
  - le nombre de dossiers subrogés transférés au ministère du Revenu;
  - le montant recouvré;
  - le pourcentage de subrogations transmises en moins de 60 jours au ministère du Revenu;
  - le coût par dollar recouvré.

- **Autre**
  - le nombre de plaintes par rapport au nombre de dossiers de débiteurs.

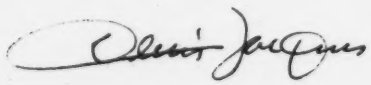
La responsabilité de l'exactitude et de l'intégralité des données comprises dans le Rapport de gestion 2001-2002 ainsi que celle de la diffusion et de la préparation des résultats au regard des indicateurs de performance et des explications fournies à l'égard de ces indicateurs, tels qu'ils sont décrits dans le Plan d'action 2001-2002 ou dans l'Entente de gestion, incombent à la Direction du Centre. Notre responsabilité consiste à exprimer un avis sur le caractère vraisemblable des données mentionnées ci-dessus en nous fondant sur le travail que nous avons accompli au cours de notre mission d'examen.

Notre examen a été effectué conformément aux normes professionnelles de l'Institut des vérificateurs internes. Nos travaux ont consisté essentiellement à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à effectuer des révisions de calcul et à susciter des discussions portant sur l'information qui nous a été fournie par l'agence.

De plus, notre appréciation de la vraisemblance des autres données et affirmations contenues au présent rapport annuel de gestion se fonde sur des calculs, des références aux documents sources et sur l'analyse des interrelations contenues dans le texte du rapport. Nous avons aussi porté une attention particulière aux systèmes de compilation des données, décrit certains contrôles internes existants et effectué certains sondages.

Au cours de notre examen, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que les données examinées et mentionnées dans ce rapport ne sont pas, à tous égards importants, plausibles et cohérentes.

Le Vérificateur interne,



Denis Jacques
Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Québec, le 18 octobre 2002

Mission, responsabilités, produits et clientèle

1.1 MISSION

Le Centre de recouvrement, ci-après appelé le Centre, a pour mission de protéger et de recouvrer les sommes dues au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. De plus, le Centre formule des avis et des recommandations en vue d'améliorer les modes opérationnels, les politiques, la réglementation et la législation en matière de recouvrement. Cette fonction de conseil en matière de prévention et de facturation peut amener le Centre à faire des recommandations, par exemple, quant à la forme et au fond que doivent revêtir les moyens utilisés dans la facturation et le recouvrement de l'aide conditionnelle ou à proposer des mesures de recouvrement afin de prévenir les abus dans les demandes d'aide financière.

1.2 RESPONSABILITÉS

En vertu du titre III, chapitre II de la Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale (L.R.Q., chapitre S-32.001), le Centre est responsable de recouvrer les sommes facturées par la Sécurité du revenu et par Emploi-Québec dans l'administration courante de leurs programmes. Le Centre a la responsabilité du recouvrement de quatre types de créances :

- les prestations d'assistance-emploi versées en trop;
- les prestations d'assistance-emploi versées à des immigrants qui ont fait l'objet d'un parrainage;
- les prestations d'assistance-emploi versées à des créanciers alimentaires alors qu'un défaut de paiement de la part du débiteur alimentaire est signalé;
- les allocations versées en trop par Emploi-Québec dans l'application des mesures d'aide à l'emploi.

1.3 PRODUITS ET CLIENTÈLE

Essentiellement, les activités du Centre visent à recouvrer les sommes dues au Ministère. Ces activités se traduisent par des encaissements provenant des sources suivantes :

- les retenues sur les prestations versées par la Sécurité du revenu (assistance-emploi et APPORT) et sur les allocations versées par Emploi-Québec (mesures d'aide à l'emploi), lesquelles se font automatiquement par les systèmes informatiques;
- les retenues sur les remboursements d'impôt et de TVQ émis par le ministère du Revenu (MRQ) qui se font également de façon automatique par les systèmes informatiques;
- le recouvrement, de façon informatique, de l'aide conditionnelle versée en attente des nouvelles allocations familiales (NAF) effectué par la Régie des rentes du Québec (RRQ);
- le recouvrement de l'aide conditionnelle effectué par des organismes comme la RRQ, la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) et la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ);
- les ententes de remboursement négociées par les agents de recouvrement conclues à partir de l'analyse de solvabilité qui établit la capacité de payer du débiteur;
- la prise de mesures légales, nommément les saisies de salaires et d'avoirs liquides, les hypothèques légales, les saisies de biens meubles et immeubles;
- le recouvrement effectué par le MRQ dans l'application de la Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires (L.R.Q., chapitre P-2.2), dans les dossiers où le Ministère est subrogé légalement aux droits des créanciers alimentaires.

La clientèle visée par les activités du Centre est constituée des personnes qui :

- ont reçu des prestations d'assistance-emploi sans y avoir droit;
- ont omis de respecter leur engagement de garant d'un immigrant devenu prestataire de l'assistance-emploi;
- ont reçu des allocations versées en trop par Emploi-Québec;
- ont fait ou font défaut de payer une pension alimentaire fixée par jugement à une personne qui reçoit ou a reçu des prestations d'assistance-emploi.

Organisation

Le Centre est une entité qui relève du sous-ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et qui est encadrée d'un point de vue administratif par le sous-ministre adjoint des services à la gestion. Il a pour partenaires privilégiés la Sécurité du revenu et Emploi-Québec.

Les centres locaux d'emploi, répartis dans les dix-sept régions administratives du Québec, effectuent la facturation des créances d'assistance-emploi et d'aide à l'emploi et sont responsables de réaliser les premières interventions de recouvrement auprès des débiteurs. Pour sa part, le bureau central est responsable des dossiers nécessitant un traitement particulier tels que ceux qui concernent les successions, les faillites, les détenus, les étudiants, les débiteurs introuvables, et du recouvrement sur les créances radiées. Dans les cas où les premières interventions des régions ne donnent pas les résultats escomptés, les dossiers sont transmis au bureau central pour la poursuite du recouvrement au moyen de mesures plus lourdes ou pour la radiation, le cas échéant.

Le personnel du bureau central travaille sous la responsabilité du directeur du Centre, alors que celui des directions régionales et du Centre des garants défaillants et Service aux parrainés relève du sous-ministre adjoint à la Sécurité du revenu. À cet effet, ce dernier conclut annuellement avec le directeur du Centre une entente de service en matière de recouvrement. Celle-ci établit les lignes directrices régissant les ententes liant le Centre et les directions régionales, notamment dans l'établissement des attentes et l'allocation de ressources additionnelles.

En 2001-2002, le Centre a utilisé 313 années-personnes (ou équivalent à temps complet), soit deux de plus qu'en 2000-2001 et cet effectif s'est réparti comme suit :

Directions régionales	96
Centre des garants défaillants et Service aux parrainés	27
Bureau central (Québec)	190
Total	**313**

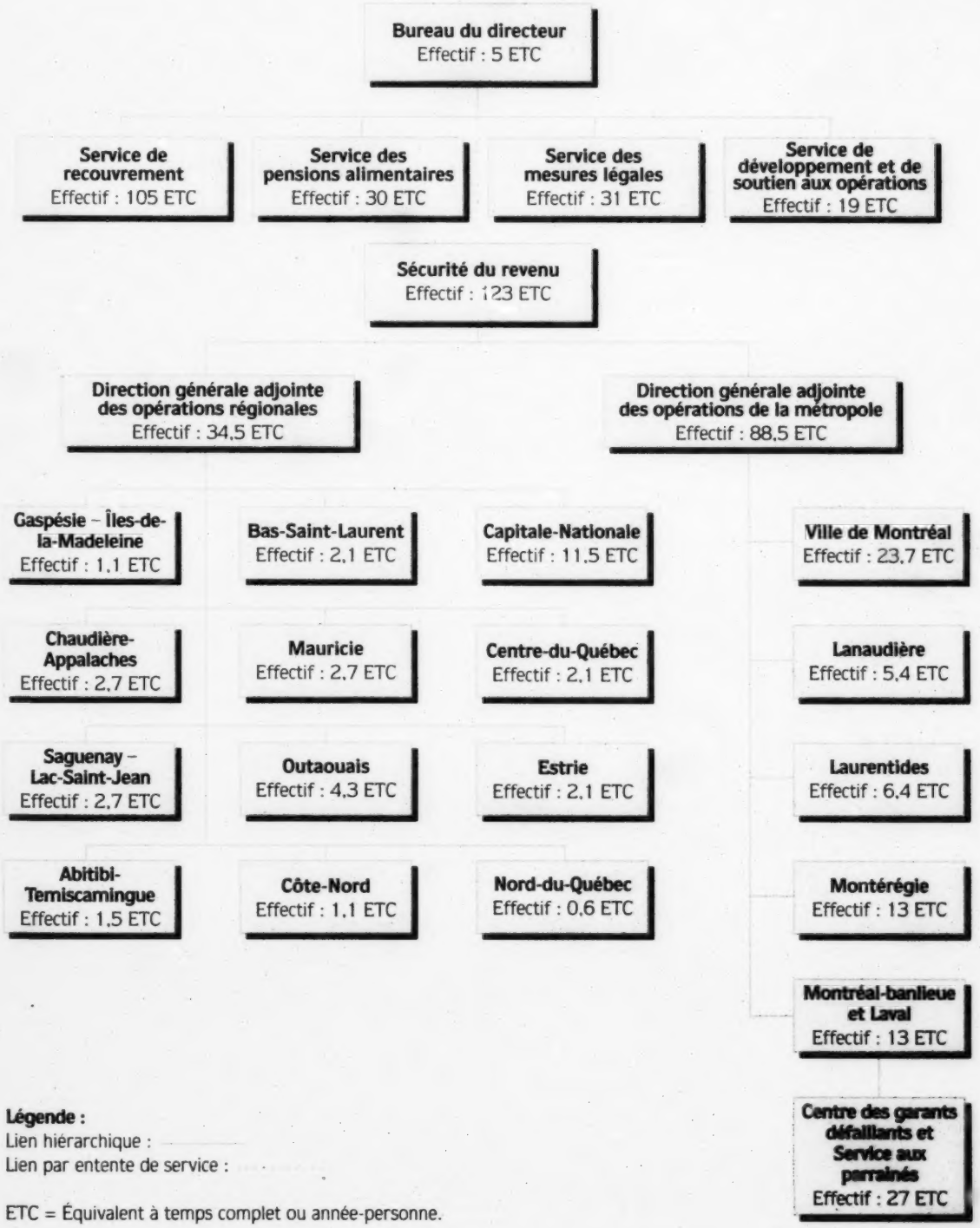
L'effectif du bureau central a été distribué de la façon suivante :

Bureau du directeur	5
Service de développement et de soutien aux opérations	19
Service des mesures légales	31
Service de recouvrement	105
Service des pensions alimentaires	30
Total	**190**

Ces 313 années-personnes en incluent 64 dont le financement a été assuré par le recours à la provision pour la perception des revenus du ministère des Finances. Ces 64 années-personnes affectées à des projets spéciaux de recouvrement ont été réparties ainsi :

- 4 à la Direction régionale de la Capitale-Nationale;
- 13 au Centre des garants défaillants et Service aux parrainés;
- 47 au bureau central (Québec).

L'organigramme à la page suivante illustre la répartition des 313 années-personnes entre les diverses unités administratives du Centre et la Sécurité du revenu.



Légende :
Lien hiérarchique :
Lien par entente de service :

ETC = Équivalent à temps complet ou année-personne.

2.2 RESSOURCES FINANCIÈRES

Le budget affecté aux activités de recouvrement s'élevait à 14,3 M$ et était réparti de la façon suivante :

Budget affecté aux activités de recouvrement		**M$**
Bureau central		6,1
Sécurité du revenu (SR)		2,2
Centre des garants défaillants et Service aux parrainés		0,5
Budget versé par le bureau central pour l'effectif additionnel en région, selon l'entente de service avec la SR		2,0
Fonds d'incitation à la performance distribué aux régions[1]		0,3
Budget obtenu d'Emploi-Québec		0,4
Budget obtenu du ministère des Finances pour des activités de recouvrement :		
- Bureau central	2,1	
- Centre des garants défaillants et Service aux parrainés	0,5	
- Direction régionale de la Capitale-Nationale	0,2	2,8
Total		**14,3**

1. Pour le Fonds d'incitation à la performance, un montant est attribué à une région lorsque les prévisions trimestrielles ont été dépassées. Ces montants ont été versés quatre fois au cours de 2001-2002. Les détails de ces versements sont illustrés à l'annexe 1.

Le budget de 14,3 M$ n'inclut pas le coût des services rendus par les autres directions du Ministère ni les avantages sociaux afférents aux coûts de main-d'œuvre.

Commentaires

Le budget obtenu du ministère des Finances a été consenti pour l'embauche de personnel additionnel dans les projets suivants : au bureau central pour le recouvrement des créances radiées, l'augmentation du nombre de mesures légales prises contre des débiteurs qui refusent de rembourser leur dette au Ministère et l'implantation d'un centre d'appels automatisés; au Centre des garants défaillants et Service aux parrainés pour du personnel additionnel en recouvrement et enfin, à la Direction régionale de la Capitale-Nationale pour augmenter le nombre d'agents de recouvrement sur une base expérimentale.

Résultats 2001-2002

3.1 CRÉANCES « ASSISTANCE-EMPLOI »

3.1.1 Montants recouvrés

	Prévisions 2001-2002 M$ (a)	Résultats 2001-2002 M$ (b)	Écarts M$ (b-a)	Résultats 2000-2001 M$ (c)	Variations M$ (b-c)
Recouvrement par les agents :					
• réseau de la Sécurité du revenu	55,1*	48,5*	(6,6)	47,1	1,4
• bureau central	13,8	14,1	0,3	12,7	1,4
Total partiel	**68,9**	**62,6**	**(6,3)**	**59,8**	**2,8**
Recouvrement par les systèmes informatiques :					
• retenues à même les prestations et allocations	42,2	40,7	(1,5)	41,2	(0,5)
• retenues par le MRQ	26,0	33,1	7,1	25,1	8,0
• remboursement d'aide conditionnelle (NAF) par la RRQ	5,5	7,0	1,5	7,7	(0,7)
Total partiel	**73,7**	**80,8**	**7,1**	**74,0**	**6,8**
Recouvrement total brut	**142,6**	**143,4**	**0,8**	**133,8**	**9,6**

* Incluant 16,4 M$ dans les prévisions et 11,1 M$ dans les résultats en recouvrement d'aide conditionnelle auprès de la CSST, de la RRQ et de la SAAQ.

Commentaires sur le recouvrement par les agents

Le recouvrement résultant du travail des agents a augmenté de 1,4 M$ dans le réseau de la Sécurité du revenu et de 1,4 M$ au bureau central, ce qui correspond à une hausse de 4,7 % (2,8 M$) par rapport à l'an dernier. Ces augmentations s'expliquent par les éléments suivants :

- **Implantation d'un centre d'appels automatisés au bureau central**

  Le Centre a développé une nouvelle approche dans le traitement des dossiers de recouvrement en mettant en place un centre d'appels automatisés et en y assignant une équipe d'agents dont le mandat premier est de négocier des ententes de remboursement avec les débiteurs. Après un an seulement, y compris une période de rodage, cette nouvelle organisation de travail a fait passer le nombre d'ententes de remboursement mensuel à 4 805 au 31 mars 2002 comparativement à 3 545 au 31 mars 2001, une augmentation de 35,5 %.

- **Augmentation du nombre de mesures légales**

  Les mesures légales ont généré des encaissements de 6,1 M$ comparativement à 4,6 M$ en 2000-2001, soit une augmentation de près de 33 %. Le nombre de mesures légales prises s'est élevé à 3 780 par rapport à 3 260 en 2000-2001, en hausse de 16 %. L'augmentation du nombre de techniciens en droit au Service des mesures légales, en plus de permettre les augmentations susmentionnées, a également permis de réduire les délais de traitement des mesures légales et d'en faciliter le suivi.

- **Formation donnée au personnel en recouvrement**

  Au cours de l'année 2001-2002, l'ensemble du personnel en recouvrement a reçu 1 838 jours de formation, soit une moyenne de 7,2 jours par personne ou 3,3 % du nombre total de jours-personnes travaillés. Les nouveaux employés, quant à eux, ont bénéficié d'une formation de base plus élaborée pouvant aller de 14 jours pour les agents de recouvrement à 38 jours pour les techniciens en droit. Cette formation a porté sur des éléments de base, sur l'analyse de la solvabilité des débiteurs et sur la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.

Par rapport au Plan d'action 2001-2002, le Centre a encaissé 6,3 M$ de moins que prévu et cet écart est principalement lié au fait que le recouvrement de l'aide conditionnelle auprès de la CSST, de la RRQ et de la SAAQ a rapporté 5,3 M$ de moins que ce qui avait été annoncé. On observe tout d'abord que la facturation d'aide conditionnelle n'a pas atteint le niveau escompté. De plus, le Centre prévoyait que les sommes versées en aide conditionnelle seraient récupérées dans une proportion de 85 %, alors qu'un peu plus de 80 % a été recouvré.

Commentaires sur le recouvrement par les systèmes informatiques

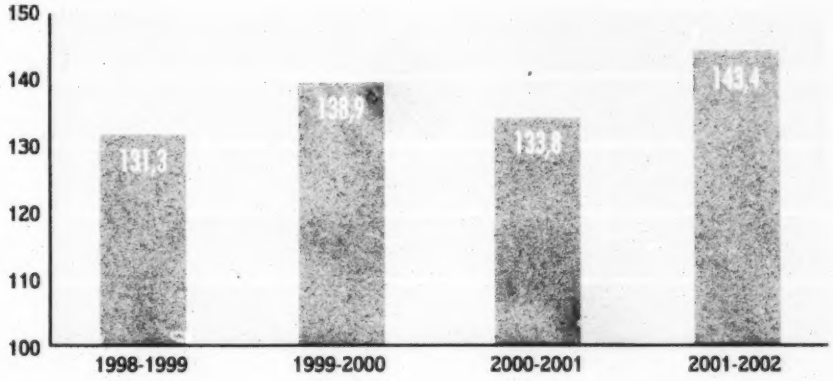
En 2001-2002, le recouvrement par les systèmes informatiques a atteint 80,8 M$, soit 6,8 M$ de plus qu'en 2000-2001, une augmentation de 9,2 %. Quant aux objectifs annoncés au plan d'action, ils ont été dépassés de 7,1 M$. Une hausse dans les retenues effectuées par le MRQ explique ce dépassement.

Évolution des sommes recouvrées

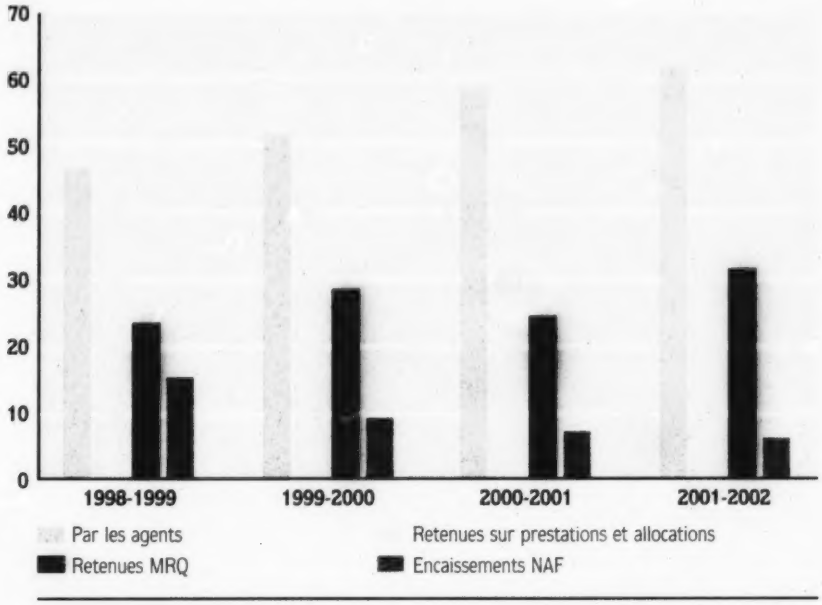
Le graphique 1 illustre l'évolution, depuis 1998-1999, des sommes recouvrées, avant remboursement des sommes perçues en trop, tandis que le graphique 2 présente l'évolution des sommes recouvrées selon la source pour la même période. Dans ce dernier graphique, on peut remarquer que les sommes recouvrées par les agents sont en hausse constante depuis 1998-1999.

Graphique 1

Évolution des sommes recouvrées
(en millions de dollars)



Évolution des sommes recouvrées selon la source
(en millions de dollars)



Nous trouvons aux annexes 2 à 4, des informations détaillées sur les sommes recouvrées en 2001-2002, soit :

- la répartition du recouvrement par les agents par rapport aux prévisions, par région;
- l'évolution du recouvrement, par région et sur trois ans;
- la répartition des montants recouvrés selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs.

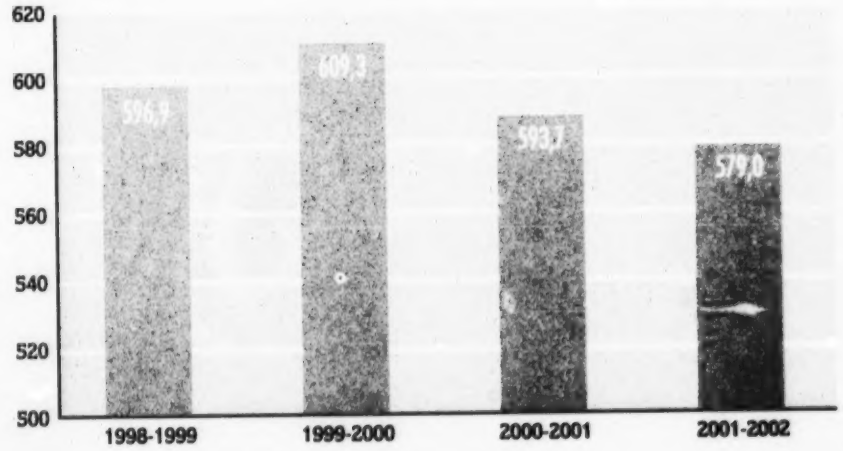
3.1.2 Évolution des comptes à recevoir

	2001-2002 M$	2000-2001 M$
Comptes à recevoir au début	**593,7**	**609,3**
Facturation	150,9	148,2
Recouvrement	(143,4)	(133,8)
Remboursement	2,2	1,8
Radiation	(24,4)	(31,8)
Comptes à recevoir à la fin	**579,0**	**593,7**

C'est la deuxième année qu'une diminution des comptes à recevoir est observée. Alors qu'en 1999-2000 les comptes à recevoir augmentaient de 12,4 M$, ils diminuaient de 15,6 M$ en 2000-2001 et de 14,7 M$ en 2001-2002. Ces résultats ont été favorisés par une augmentation du recouvrement total et par les efforts consentis par le Centre pour assainir les comptes par la radiation d'une grande partie des créances jugées irrécouvrables.

Le graphique 3 illustre l'évolution du solde des comptes à recevoir des créances d'assistance-emploi depuis 1998-1999 :

Évolution des comptes à recevoir « Assistance-emploi »
(en millions de dollars)



Nous trouvons aux annexes 5 à 7 des informations détaillées sur les comptes à recevoir, soit :

- l'évolution de la facturation, sur trois ans et par région;
- l'évolution du solde des comptes à recevoir, sur trois ans et par région;
- la répartition du solde des comptes à recevoir, selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs.

3.1.3 Indicateurs de performance

	Prévisions 2001-2002	Résultats 2001-2002	Résultats 2000-2001
Taux de règlement des dossiers	25,0 %	34,3 %	29,8 %
Taux de recouvrement des créances	19,8 %	19,6 %	18,2 %
Coût par dollar recouvré :			
recouvrement par les agents	21,9 ¢	23,0 ¢	23,3 ¢
recouvrement total	11,2 ¢	11,5 ¢	11,8 ¢

Remarque: À l'annexe 10, vous trouverez la définition complète de tous les indicateurs de performance et leur utilité pour le Centre.

Taux de règlement des dossiers

Ce taux représente le nombre de dossiers réglés par rapport au nombre de dossiers recouvrables.

Pour l'année 2001-2002, ce taux était de 31,5 % en début d'année et de 35,7 % en fin d'année, pour un taux moyen de 34,3 %, comparativement à 29,8 % en 2000-2001, soit une hausse de 15,1 %. Cette amélioration est principalement attribuable à la performance du bureau central où le taux moyen est passé de 30,1 % à 38,1 %, une augmentation de près de 27 %. Ces résultats sont directement liés à l'utilisation du centre d'appels automatisés, comme en fait foi la hausse du nombre d'ententes de remboursement prises avec les débiteurs, signalée au point 3.1.1.

Les ententes de remboursement mensuel ont constitué le moyen privilégié de règlement des dossiers dans 84,7 % des cas, les autres moyens utilisés étant la prise de mesures légales (8,3 %) et la radiation (7 %).

Taux de recouvrement des créances

Le taux de recouvrement a atteint 19,6 % pour l'année 2001-2002, comparativement à 18,2 % pour l'année précédente, une augmentation de 7,7 %, conséquence d'une augmentation du recouvrement de 9,6 M$.

Coût par dollar recouvré

En 2001-2002, le coût par dollar recouvré par les agents s'établit à 23,0 ¢ comparativement à 23,3 ¢ en 2000-2001, une diminution de 1,3 %. L'augmentation du recouvrement par les agents a permis cette diminution du coût par dollar recouvré. Le coût marginal de chaque dollar supplémentaire recouvré a été de 16,6 ¢, puisque, comparativement à 2000-2001, les coûts ont augmenté de 464,6 K$ et le recouvrement de 2,8 M$.

Quant au recouvrement total, le coût par dollar recouvré s'établit à 11,5 ¢ comparativement à 11,8 ¢ en 2000-2001, une diminution de 2,5 %. C'est l'augmentation du recouvrement total qui a rendu possible cette diminution du coût par dollar recouvré. Le coût marginal de chaque dollar supplémentaire recouvré a été de 6,6 ¢, les coûts ayant augmenté de 636,1 K$ et le recouvrement de 9,6 M$ comparativement à 2000-2001.

3.2 CRÉANCES « GARANTS DÉFAILLANTS »

3.2.1 Montants recouvrés

	Prévisions 2001-2002 M$ (a)	Résultats 2001-2002 M$ (b)	Écarts M$ (b-a)	Résultats 2000-2001 M$ (c)	Variations M$ (b-c)
Recouvrement par les agents	**5,4**	**5,6**	**0,2**	**4,7**	**0,9**
Recouvrement par les systèmes informatiques :					
• retenues à même les prestations et allocations	1,6	1,7	0,1	1,6	0,1
• retenues par le MRQ	2,3	2,8	0,5	2,2	0,6
Total partiel	**3,9**	**4,5**	**0,6**	**3,8**	**0,7**
Recouvrement total brut	**9,3**	**10,1**	**0,8**	**8,5**	**1,6**

Commentaires sur le recouvrement par les agents

En 2001-2002, les agents ont recouvré 5,6 M$, soit le montant le plus élevé depuis l'ouverture du Centre des garants défaillants et Service aux parrainés. Il s'agit d'une amélioration de plus de 19 % par rapport aux résultats de 2000-2001.

Les efforts consentis en 2000-2001 pour entraîner à la tâche une équipe additionnelle d'agents de recouvrement ont permis à ces derniers d'être pleinement autonomes et productifs. Ainsi, au chapitre des ententes de remboursement on en comptait 2 333 en mars 2002, comparativement à 2 154 en mars 2001, une amélioration de 8,3 %.

La formation donnée au personnel durant l'année 2001-2002 a été un autre facteur qui a contribué à la hausse du recouvrement. L'ensemble du personnel en recouvrement a en effet reçu 237 jours de formation, soit une moyenne de 8,8 jours par personne ou 4 % du nombre de jours-personnes travaillés. Les nouveaux employés, quant à eux, ont bénéficié d'une formation de base de 14 jours. Cette formation a porté sur des éléments de base, sur l'analyse de la solvabilité des débiteurs et sur la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.

Commentaires sur le recouvrement par les systèmes informatiques

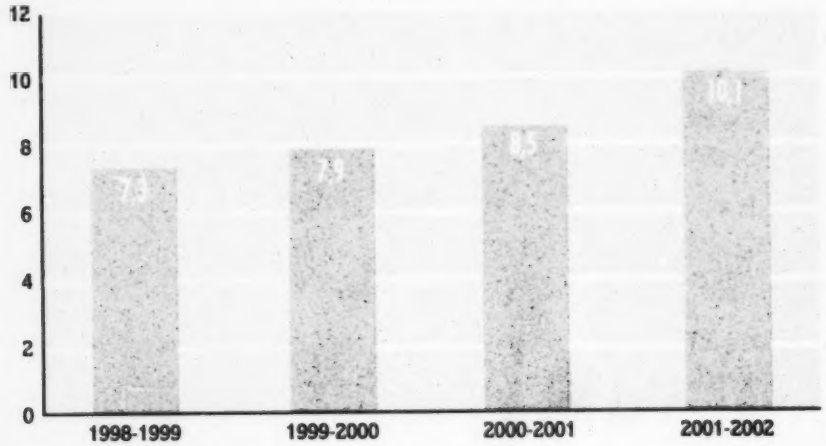
En 2001-2002, le recouvrement par les systèmes informatiques a atteint 4,5 M$, soit 0,7 M$ de plus qu'en 2000-2001, une amélioration de 18,4 %. Quant aux objectifs annoncés au plan d'action, ils ont été dépassés de 0,6 M$. La hausse des retenues effectuées par le MRQ explique ce dépassement.

Évolution des sommes recouvrées

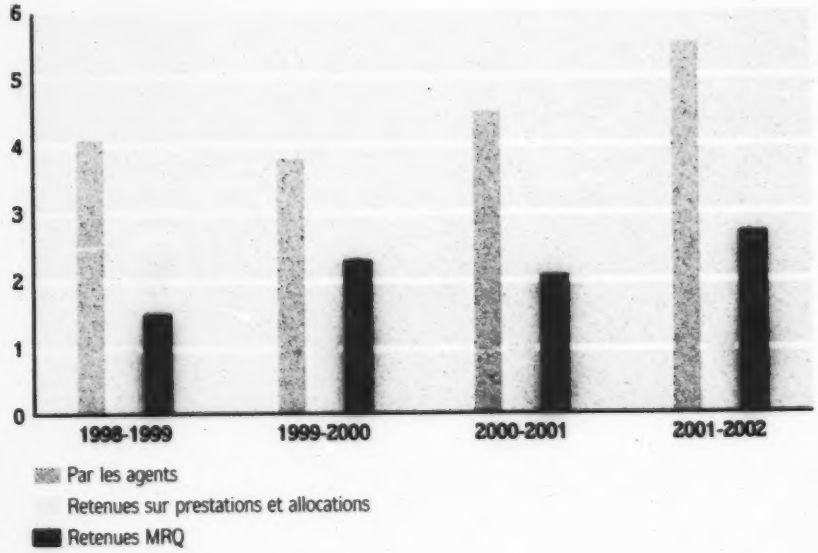
Le graphique 4 illustre l'évolution des sommes recouvrées depuis 1998-1999, avant remboursement des sommes perçues en trop. On remarque une augmentation constante des résultats. Le graphique 5 présente l'évolution des sommes recouvrées selon la source pour la même période et démontre l'importance du travail des agents comparativement au recouvrement par les systèmes informatiques.

À l'annexe 8 on trouve la répartition des montants recouvrés selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs.

Évolution des sommes recouvrées
(en millions de dollars)



Évolution des sommes recouvrées selon la source
(en millions de dollars)



3.2.2 Évolution des comptes à recevoir

	2001-2002 M$	2000-2001 M$
Comptes à recevoir au début	**117,2**	**119,2**
Facturation	8,5	11,5
Recouvrement	(10,1)	(8,5)
Remboursement	0,2	0,2
Radiation	(6,9)	(5,2)
Comptes à recevoir à la fin	**108,9**	**117,2**

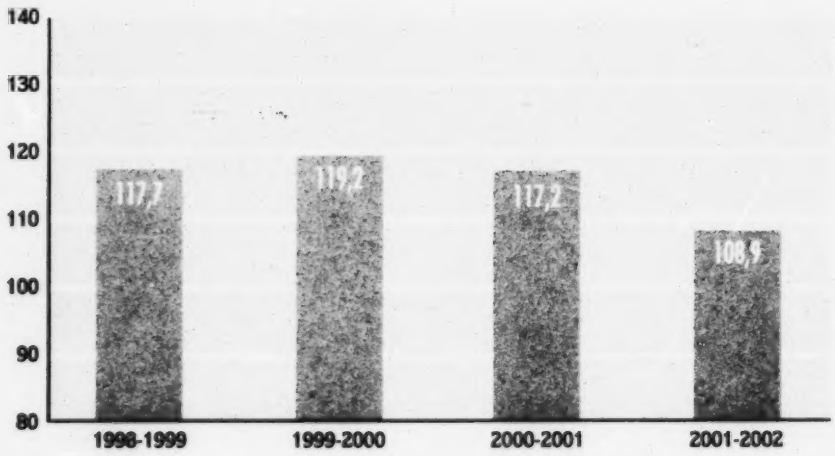
Commentaires sur l'évolution des comptes à recevoir

C'est la deuxième année consécutive depuis la création du Centre des garants défaillants et Service aux parrainés que les comptes à recevoir diminuent. Cette baisse est la conséquence d'une augmentation du recouvrement de près de 19 % par rapport à celui de l'année précédente, de la radiation de 6,9 M$ de mauvaises créances et d'une diminution de la facturation de 3 M$ comparativement à 2000-2001.

Le graphique 6 illustre l'évolution des comptes à recevoir depuis 1998-1999. À l'annexe 9 on trouvera la répartition de ces comptes au 31 mars 2002 selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs.

Graphique 6

Évolution des comptes à recevoir « Garants défaillants »
(en millions de dollars)



3.2.3 Indicateurs de performance[1]

	Prévisions 2001-2002	Résultats 2001-2002	Résultats 2000-2001
Taux de règlement des dossiers	—	**48,0 %**	**42,4 %**
Taux de recouvrement des créances	**7,2 %**	**8,3 %**	**6,6 %**
Coût par dollar recouvré :			
• recouvrement par les agents	**19,0 ¢**	**30,7 ¢**	**37,0 ¢**
• recouvrement total	**11,1 ¢**	**18,0 ¢**	**21,7 ¢**

1. Voir annexe 10

Taux de règlement des dossiers

Ce taux représente le nombre de dossiers réglés par rapport au nombre de dossiers recouvrables.

Pour l'année 2001-2002, ce taux était de 44,1 % en début d'année et de 52,5 % en fin d'année, pour un taux moyen de 48 % comparativement à 42,4 % en 2000-2001, ce qui correspond à une amélioration de plus de 13 %.

Les ententes de remboursement mensuel ont constitué le moyen privilégié de règlement de dossiers dans 92,6 % des cas, la prise de mesures légales 3,4 % et la radiation 4 %.

Taux de recouvrement des créances

Le taux de recouvrement a atteint 8,3 % pour l'année 2001-2002 comparativement à 6,6 % en 2000-2001. Cette hausse de 25,8 % est directement liée à l'augmentation du recouvrement total combinée à une diminution des créances recouvrables.

Pour ce type de créances, le montant moyen est de plus de 11 000 $ comparativement à 4 000 $ pour celui de l'assistance-emploi et le recouvrement s'effectue sur une plus longue période, ce qui explique un taux de recouvrement annuel inférieur à celui des créances d'assistance-emploi.

Coût par dollar recouvré

En 2001-2002, le coût par dollar recouvré par les agents s'établit à 30,7 ¢ comparativement à 37 ¢ en 2000-2001, une diminution de 17 %. L'augmentation du recouvrement par les agents a permis cette diminution du coût par dollar recouvré. Le coût marginal de chaque dollar supplémentaire recouvré est nul, les coûts ayant diminué de 9 000$ et le recouvrement ayant augmenté de 0,9 M$, comparativement à 2000-2001.

Quant au recouvrement total, le coût par dollar recouvré s'établit à 18 ¢ comparativement à 21,7 ¢ en 2000-2001, soit une diminution de 17 %. C'est l'augmentation du recouvrement total qui a permis cette diminution du coût par dollar recouvré. Le coût marginal de chaque dollar supplémentaire recouvré est nul, les coûts ayant diminué de 17 K$ et le recouvrement ayant augmenté de 1,6 M$ comparativement à 2000-2001.

3.3 CRÉANCES « EMPLOI-QUÉBEC »

3.3.1 Créances « Individus »

Emploi-Québec a mis en place une série de mesures et de programmes permettant à des personnes de réintégrer le marché du travail, de conserver leur emploi ou de se perfectionner. Les créances regroupées sous l'appellation de créances « Individus » concernent des personnes qui doivent rembourser des sommes reçues en vertu de ces mesures et programmes.

3.3.1.1 Montants recouvrés

	Prévisions 2001-2002 K$ (a)	Résultats 2001-2002 K$ (b)	Écarts K$ (b-a)	Résultats 2000-2001 K$ (c)	Variations K$ (b-c)
Recouvrement par les agents	**1 439,0**	**1 769,2**	**330,2**	**1 004,2**	**765,0**
Recouvrement par les systèmes informatiques :					
- retenues à même les prestations et allocations	420,0	466,9	46,9	156,2	310,7
- retenues par le MRQ	150,0	484,1	334,1	62,6	421,5
Total partiel	**570,0**	**951,0**	**381,0**	**218,8**	**732,2**
Recouvrement total brut	**2 009,0**	**2 720,2**	**711,2**	**1 223,0**	**1 497,2**

Commentaires sur le recouvrement par les agents

Par rapport au Plan d'action 2001-2002, les objectifs de recouvrement par les agents ont été dépassés de 23 % et les sommes recouvrées ont augmenté de 765 K$ comparativement à 2000-2001, une augmentation de 76 % qui s'explique par les éléments suivants :

Utilisation du centre d'appels automatisés

En 2001-2002, le recouvrement des créances d'Emploi-Québec a été intégré à la même organisation de travail que le recouvrement des créances d'assistance-emploi; les dossiers sont d'abord traités par une équipe du centre d'appels dont le mandat est de négocier des ententes de remboursement avec les débiteurs. Au 31 mars 2002, le nombre d'ententes de remboursement mensuel est passé à 334, comparativement à 261 au 31 mars 2001, soit une augmentation de 28 %.

Augmentation des ressources et formation

Au cours de l'année 2001-2002, le Centre a affecté davantage de personnel au recouvrement des créances d'Emploi-Québec et ce personnel a reçu la même formation que celui qui assure le recouvrement des créances d'assistance-emploi. Les nouveaux employés, quant à eux, ont bénéficié d'une formation de base de 14 jours.

Mis à part la formation de base donnée au nouveau personnel, la formation a porté principalement sur l'analyse de la solvabilité des débiteurs et sur la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels. Le nombre de jours de formation donnés au personnel affecté au recouvrement des créances d'Emploi-Québec est inclus dans le nombre de jours de formation dont il est question au point 3.1.1, soit l'équivalent de 7,2 jours par personne.

Commentaires sur le recouvrement par les systèmes informatiques

Les retenues sur les allocations et les prestations effectuées par le Ministère pour une première année complète et les retenues effectuées par le MRQ ont permis de quadrupler les résultats de ce mode de recouvrement comparativement aux résultats de 2000-2001. Par ailleurs, les cibles annoncées au Plan d'action 2001-2002 ont été dépassées de près de 67 %, soit 381 K$ de plus que prévu.

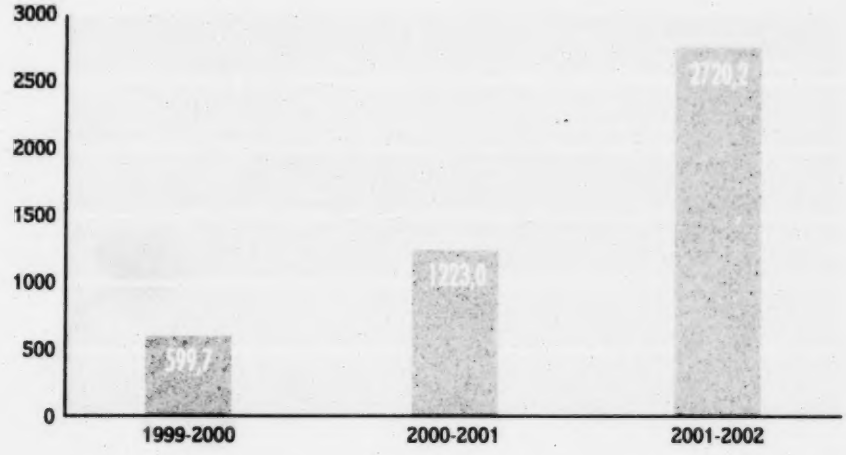
Évolution des sommes recouvrées

Le graphique 7 illustre l'évolution des sommes recouvrées et fait ressortir la très forte croissance du recouvrement : 104 % en 2000-2001 et 122 % en 2001-2002. Le graphique 8 indique l'évolution des sommes recouvrées selon la source et démontre l'importance du travail des agents si l'on compare celui-ci au recouvrement par les systèmes informatiques.

L'augmentation du recouvrement en 2001-2002 a permis d'enrayer presque entièrement la croissance des comptes à recevoir.

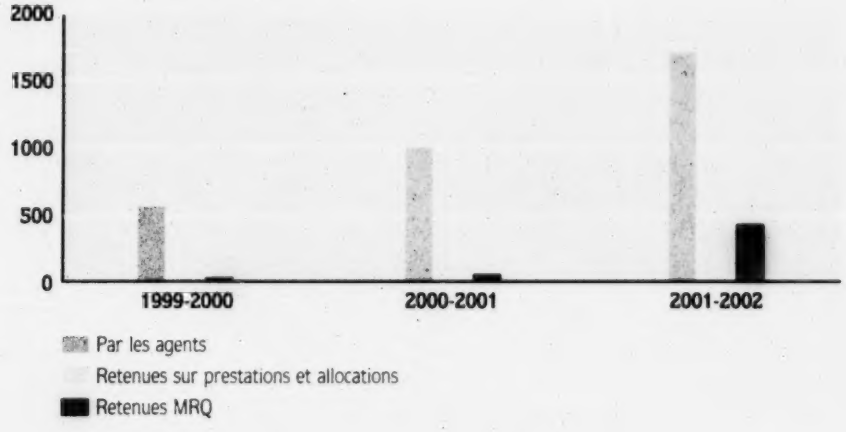
Graphique 7

Évolution des sommes recouvrées
(en milliers de dollars)



Graphique 8

Évolution des sommes recouvrées selon la source
(en milliers de dollars)



3.3.1.2 Évolution des comptes à recevoir

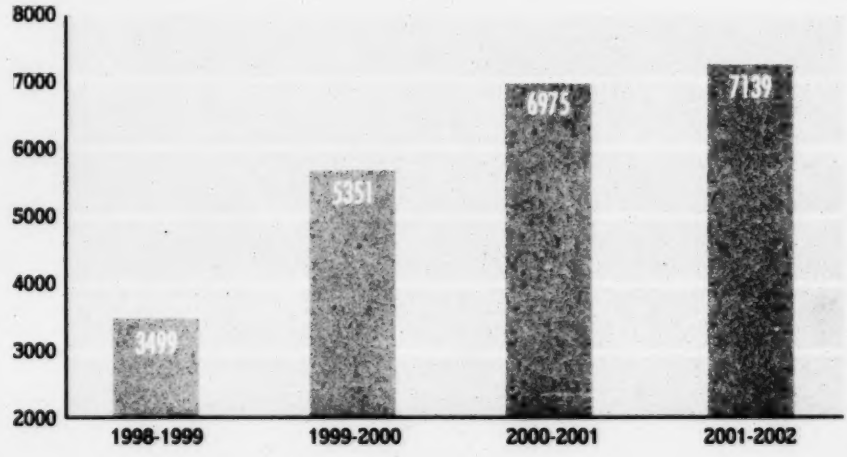
	2001-2002 K$	2000-2001 K$
Comptes à recevoir au début	**6 974,6**	**5 351,1**
Facturation	2 988,3	2 895,8
Recouvrement	(2 720,2)	(1 223,0)
Remboursement	30,1	2,1
Radiation	(133,4)	(51,4)
Comptes à recevoir à la fin	**7 139,4**	**6 974,6**

Commentaires sur l'évolution des comptes à recevoir

En 2001-2002, la croissance des créances « Individus » a été endiguée pour la première fois. C'est en effet la première année qu'il y a équilibre entre une facturation plus stable, d'une part, et le recouvrement combiné avec la radiation des mauvaises créances, d'autre part.

Graphique 9

Évolution des comptes à recevoir
(en milliers de dollars)



3.3.1.3 Indicateurs de performance[1]

	Prévisions 2001-2002	Résultats 2001-2002	Résultats 2000-2001
Taux de règlement des dossiers	—	**37,5 %**	**26,2 %**
Taux de recouvrement des créances	**13,2 %**	**27,4 %**	**14,9 %**
Coût par dollar recouvré :			
- recouvrement par les agents	20,3 ¢	26,2 ¢	29,6 ¢
- recouvrement total	17,0 ¢	18,5 ¢	25,5 ¢

1. Voir annexe 10.

Taux de règlement des dossiers

Ce taux représente le nombre de dossiers réglés par rapport au nombre de dossiers recouvrables.

Pour l'année 2001-2002, le taux moyen s'est établi à 37,5 % comparativement à 26,2 % pour 2000-2001, une amélioration de plus de 43 %.

Les dossiers ont été réglés par des ententes de remboursement mensuel dans 99 % des cas, la radiation représentant le 1 % résiduel.

Taux de recouvrement des créances

Le taux de recouvrement a atteint 27,4 % pour l'année 2001-2002, comparativement à 14,9 % pour l'année précédente, une augmentation de près de 84 %, conséquence d'une augmentation du recouvrement total de 1,5 M$.

Le montant moyen de ces créances est d'environ 1 500 $ comparativement à 4 000 $ pour celles d'assistance-emploi. Le recouvrement s'effectue donc sur une plus courte période, ce qui explique que le taux de recouvrement annuel est plus élevé que celui des créances d'assistance-emploi.

Coût par dollar recouvré

En 2001-2002, le coût par dollar recouvré par les agents s'établit à 26,2 ¢ comparativement à 29,6 ¢ en 2000-2001, une diminution de 11,5 %. L'augmentation du recouvrement par les agents a permis cette diminution du coût par dollar recouvré. Le coût marginal de chaque dollar supplémentaire recouvré a été de 21,8 ¢, puisque, comparativement à 2000-2001, les coûts ont augmenté de 166,6 K$ et le recouvrement de 765 K$.

En ce qui concerne le recouvrement total, le coût par dollar recouvré s'établit à 18,5 ¢ comparativement à 25,5 ¢ en 2000-2001, une diminution de 27,5 %. C'est l'augmentation du recouvrement total qui a rendu possible cette diminution du coût par dollar recouvré. Le coût marginal de chaque dollar supplémentaire recouvré a été de 12,7 ¢, les coûts ayant augmenté de 190,4 K$ et le recouvrement de 1,5 M$ comparativement à 2000-2001.

3.3.2 Créances « Ressources externes »

Emploi-Québec a mis en place des programmes de subventions destinés à des ressources externes et à des entreprises visant la création d'emplois et la formation de la main-d'œuvre. Les créances regroupées sous l'appellation de créances « Ressources externes » concernent des organismes ou des entreprises qui doivent rembourser des sommes en vertu de ces programmes.

Montants recouvrés

Le seul recouvrement possible étant celui qu'effectuent les agents, aucune somme n'est recouvrée par les systèmes informatiques. Au cours de l'année 2001-2002, les agents ont recouvré 1 460,1 K$.

Évolution des comptes à recevoir

	2001-2002 K$
Comptes à recevoir au début	**370,0**
Facturation	1 721,9
Recouvrement par les agents	(1 460,1)
Comptes à recevoir à la fin	**631,8**

Le recouvrement de ces créances a été mis en place en cours d'année. Aucune comparaison ne peut donc être établie, que ce soit avec les résultats de l'année antérieure ou avec les prévisions du Plan d'action 2001-2002.

3.4 CRÉANCES « PENSIONS ALIMENTAIRES »

La Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale (article 111) prévoit que, lorsque la créance d'une personne prestataire découle d'une pension alimentaire déterminée par jugement, le ministre se substitue de plein droit au créancier alimentaire dans l'exercice de ses droits et privilèges pour tous les versements de cette pension qui sont échus ou à échoir au moment où ce dernier ou sa famille devient admissible à des prestations ou pendant que le créancier reçoit des prestations. Cette substitution se définit légalement par le terme « subrogation ».

Dans l'administration du programme d'assistance-emploi, c'est la Sécurité du revenu qui est à même de constater l'existence d'un jugement de pension alimentaire et d'un défaut de paiement par le débiteur alimentaire. La Sécurité du revenu transmet alors les cas au Centre, qui a le mandat de vérifier la conformité des données, d'établir le montant des créances exigibles, de remplir et de transmettre l'avis de subrogation au ministère du Revenu (MRQ), qui agit comme percepteur des pensions alimentaires, en vertu de la Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires.

L'agent du Centre est l'interlocuteur privilégié auprès du MRQ et de la Sécurité du revenu tout au long du processus de recouvrement en assurant l'échange régulier de toutes les informations qui favorisent une gestion adéquate de ces créances. Il joue également ce rôle auprès du ministère de la Justice lorsque les jugements sont contestés par les débiteurs alimentaires. Le Centre assure ainsi le suivi et la mise à jour d'environ 30 000 dossiers subrogés.

En 2001-2002, le nombre d'avis de subrogation transmis au MRQ s'est élevé à 4 736, alors que le plan d'action en prévoyait 4 000. Ce nombre est plus élevé que celui de 2000-2001, qui était de 4 176. Le nombre d'avis de subrogation transmis au MRQ est directement fonction de l'admission ou du retour de la clientèle au Programme d'assistance-emploi.

3.4.1 Montants recouvrés

	Prévisions 2001-2002 M$ (a)	Résultats 2001-2002 M$ (b)	Écarts M$ (b-a)	Résultats 2000-2001 M$ (c)	Variations M$ (b-c)
Recouvrement :					
MRQ	27,5	25,3	(2,2)	27,2	(1,9)
Centre de recouvrement	0,7	0,5	(0,2)	0,7	(0,2)
Recouvrement total brut	**28,2**	**25,8**	**(2,4)**	**27,9**	**(2,1)**

Commentaires sur l'évolution des sommes recouvrées

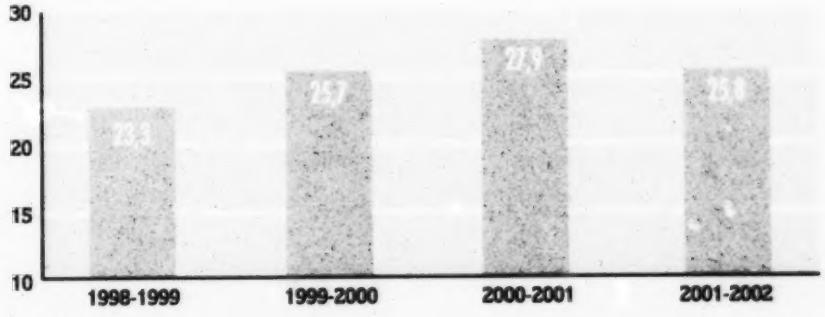
Le MRQ a recouvré 25,3 M$ au nom du Ministere, soit 1,9 M$ de moins qu'en 2000-2001. Cette baisse dans le recouvrement est attribuable au fait que les dossiers contenant des arrérages importants et qui comportaient un plus grand potentiel de recouvrement ont été perçus par le MRQ ou annulés par les tribunaux. Par ailleurs, en raison de l'amélioration des délais de traitement au MRQ, les arrérages de pension à récupérer lors de la prise en charge d'un dossier sont beaucoup moins importants que par le passé.

À noter aussi que la portion des arrérages recouvrés directement par le Centre diminue d'année en année. En fait, il s'agit de jugements antérieurs au 1er décembre 1995, date d'entrée en vigueur de la Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires, qui stipulent que la pension alimentaire doit être versée directement au Ministère. Le recouvrement effectué par le Centre diminue pour les raisons suivantes : les jugements ne sont plus en vigueur ou un défaut de paiement a entraîné le transfert des dossiers au MRQ pour perception. Ainsi, le nombre de ces dossiers est passé de 400 en 1999-2000, à 250 en 2000-2001 et à 150 en 2001-2002.

Le graphique 10 illustre l'évolution des sommes recouvrées depuis 1998-1999.

Graphique 10

Évolution des sommes recouvrées
(en millions de dollars)



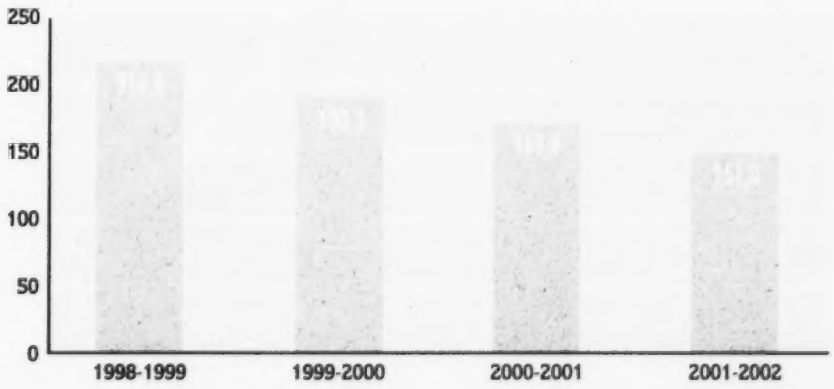
3.4.2 Évolution des comptes à recevoir

	2001-2002 K$	2000-2001 K$
Comptes à recevoir au début	**169,8**	**190,3**
Facturation nette	6,9	7,3
Recouvrement	(25,8)	(27,9)
Remboursement	0,1	0,1
Comptes à recevoir à la fin	**151,0**	**169,8**

Les comptes à recevoir ont diminué de 26,5 M$ en 1999-2000, de 20,5 M$ en 2000-2001 et de 18,8 M$ en 2001-2002, principalement en raison d'annulations d'arrérages accordés par les tribunaux. En effet, d'avril 1998 à mars 2000, le Centre a transmis au MRQ plus de 10 000 dossiers en vertu d'une opération spéciale. Plusieurs de ces dossiers contenaient des arrérages de pensions alimentaires couvrant plusieurs années et les actions du MRQ ont amené les débiteurs alimentaires à retourner devant les tribunaux pour faire réviser leurs ordonnances alimentaires. Ces révisions ont conduit à l'annulation importante de ces arrérages pour environ 30 M$, alors que la facturation brute s'élève à environ 37 M$. De plus, près de 80 M$ ont été recouvrés au cours des trois dernières années.

Le graphique 11 illustre l'évolution des comptes à recevoir depuis 1998-1999.

Évolution des comptes à recevoir « Pensions alimentaires »
(en millions de dollars)



3.4.3 Indicateurs de performance[1]

	Prévisions 2001-2002	Résultats 2001-2002	Résultats 2000-2001
Taux des avis de subrogation transmis au MRQ en 60 jours ou moins	**92,0 %**	**84,0 %**	**87,2 %**
Coût par dollar recouvré	**8,1 ¢**	**9,3 ¢**	**8,6 ¢**

1. Voir annexe 10.

Taux des avis de subrogation transmis au MRQ en 60 jours ou moins

Le nombre d'avis de subrogation est passé de 4 176 à 4 736 en 2001-2002, une augmentation de 13,4 % comparativement aux résultats de 2000-2001 et de 18,4 % de plus que prévu au Plan d'action 2001-2002. Ce surplus de travail explique la légère baisse dans les résultats obtenus à l'égard de cet indicateur.

Coût par dollar recouvré

En ce qui concerne les créances de pensions alimentaires, il est important de préciser que le recouvrement est effectué par le MRQ et que le coût par dollar recouvré dont il est ici question ne représente que les frais engagés par le Centre pour la gestion de ces dossiers.

En 2001-2002, le coût par dollar recouvré s'établit à 9,3 ¢ comparativement à 8,6 ¢ l'année précédente, soit une hausse de plus de 8 %. Une diminution de 2,1 M$ dans le recouvrement explique cette augmentation du coût par dollar recouvré.

3.5 QUALITÉ DES SERVICES À LA CLIENTÈLE

3.5.1 Traitement des plaintes

L'application de la politique ministérielle de gestion des plaintes est coordonnée par le Bureau des renseignements et plaintes (BRP).

Les plaintes des citoyens peuvent être adressées au BRP ou au Centre. Le BRP traite lui-même les plaintes qui ne nécessitent qu'un complément d'information à donner et analyse les autres en collaboration avec le Centre.

Au cours de l'année 2001-2002, sur un bassin de 238 641 débiteurs du Ministère, seulement 73 plaintes ont nécessité que des correctifs soient apportés aux dossiers, c'est-à-dire 0,31 plainte avec correctif par 1000 dossiers. Ces résultats sont comparables à ceux de l'année précédente.

3.5.2 Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens

En 2001-2002, le Centre a rendu publique sa Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens. Par cette déclaration, le Centre a pris des engagements répondant aux attentes de sa clientèle, lesquels portent principalement sur :

- l'accueil;
- les communications verbales et écrites;
- la confidentialité;
- les délais de réponse;
- l'accompagnement;
- l'équité.

Ces engagements ont donné lieu à l'élaboration d'un plan d'action et plusieurs activités ont été réalisées en vue d'atteindre les objectifs fixés.

En ce qui concerne l'accueil, les communications verbales et écrites ainsi que les délais de réponse, le Centre a donné une formation portant sur l'accueil téléphonique à tout son personnel. De plus, le Centre transmet régulièrement au personnel, de façon électronique, des capsules d'information dans le but d'améliorer la qualité des communications avec les débiteurs. Le Centre a également rédigé une brochure d'information propre au recouvrement des sommes dues au Ministère et a procédé à la révision des lettres utilisées par son personnel. Enfin, le Centre a revu les procédures et techniques visant à optimiser l'utilisation des messageries vocales.

Le Centre a également formé son personnel sur les exigences de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels et il a procédé à la mise sur pied d'un module de formation sur l'éthique dans le recouvrement.

Enfin, le Centre a formé son personnel sur la communication avec les débiteurs et sur l'évaluation de la capacité financière de ces derniers, deux facteurs à la base même d'ententes de remboursement négociées.

Mentionnons que la déclaration de services du Centre est reproduite à l'annexe 11.

3.5.3 Projet d'accompagnement budgétaire

En mars 2001, le Centre signait une entente avec un organisme à but non lucratif de la région de Québec, spécialisé en accompagnement et conseil budgétaires, afin de permettre à certains débiteurs à faible revenu désirant rembourser leur dette au Ministère de convenir d'une entente de remboursement avec le Centre.

Au cours de cette première année, 33 débiteurs ont été référés à l'organisme en question et 15 d'entre eux se sont prévalus de ses services, soit plus de 45 % des débiteurs référés. Dans l'ensemble, le Centre estime que les objectifs visés par cette démarche ont été atteints. L'engagement social, qui était la pierre angulaire de ce projet, a été obtenu; les débiteurs référés ont été sensibilisés aux notions de suivi budgétaire et de résolution d'endettement et, fait digne de mention, 100 % des ententes prises avec ces personnes ont été respectées.

3.5.4 Exercice du pouvoir discrétionnaire du ministre

La Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale, entrée en vigueur le 1er octobre 1999, accorde au ministre un pouvoir discrétionnaire élargi en matière de recouvrement. Ce pouvoir discrétionnaire est défini à l'article 115 et se lit comme suit :

> « En raison de circonstances exceptionnelles, le ministre peut, aux conditions qu'il détermine, suspendre en tout ou en partie le recouvrement d'un montant dû ou accorder une remise totale ou partielle au débiteur, même après le dépôt du certificat visé à l'article 118. »

Cet article permet de suspendre le recouvrement ou de faire la remise totale ou partielle d'une dette.

Les principales situations qui motivent l'application de ce pouvoir sont :

- le risque de dénuement total ou risque pour la santé ou la sécurité de la personne;
- des cas de violence;
- des raisons humanitaires et exceptionnelles.

Le risque de dénuement total ou risque pour la santé ou la sécurité

Le risque de dénuement total est défini comme une situation grave et exceptionnelle qui empêche une personne de satisfaire ses besoins essentiels pendant un laps de temps assez significatif.

Pour la période du 1er avril 2001 au 31 mars 2002, 948 demandes ont été acceptées sur les 1 847 traitées. Les allégements consentis furent des diminutions ou des suspensions des retenues à même les prestations pour des débiteurs prestataires.

Des cas de violence

Dans de telles situations, la victime doit fournir une preuve de violence prépondérante. Cette preuve doit comporter plusieurs éléments qui sont analysés par un comité ministériel.

Pour la période du 1er avril 2001 au 31 mars 2002, 31 demandes ont été acceptées sur les 40 traitées. Dans tous les cas, une remise de dette a été accordée à la personne victime de violence.

Des raisons humanitaires et exceptionnelles

Il arrive que, pour des raisons humanitaires et exceptionnelles, des allégements au remboursement de dettes soient accordés à certaines personnes.

Pour la période du 1er avril 2001 au 31 mars 2002, 232 demandes ont été acceptées sur les 584 traitées. Les allégements consentis furent :

- suspension ou annulation d'intérêts : 175 cas acceptés sur 387;
- remise de dette : 55 cas acceptés sur 183;
- suspension définitive ou provisoire du recouvrement : 2 cas acceptés sur 14.

Par ailleurs, une remise de dette partielle peut aussi être accordée de manière exceptionnelle lorsqu'il est évident que la dette ne sera jamais totalement remboursée en raison d'une conjugaison de facteurs comme l'âge avancé de la personne, les ressources financières de celle-ci ou même son état de santé. Pour ces raisons, 877 propositions de règlement sur 1 215 ont été acceptées. Ces propositions de règlement acceptées ont permis aux personnes de liquider leurs dettes pour un montant équivalant à 30 % des sommes dues.

Annexe I

Fonds d'incitation à la performance
Distribution par trimestre d'activité
Répartition par région

	Versements — Trimestre d'activité					
	1 ($)	2 ($)	3 ($)	4 ($)	Total ($)	Reçu %
Régions						
Bas-Saint-Laurent	165	6 722	—	5 335	12 222	4,07
Saguenay–Lac-Saint-Jean	—	750	—	711	1 461	0,49
Capitale-Nationale	—	—	—	—	—	—
Mauricie	8 665	13 715	9 623	7 921	39 924	13,31
Estrie	9 315	11 205	12 163	2 859	35 542	11,85
Montréal-banlieue et Laval	3 668	1 562	2 520	282	8 032	2,68
Ville de Montréal	2 170	1 030	1 956	2 427	7 583	2,53
Outaouais	15 213	9 613	6 604	5 049	36 479	12,16
Abitibi-Témiscamingue	4 733	11 807	—	6 699	23 239	7,75
Côte-Nord	2 297	—	—	—	2 297	0,76
Nord-du-Québec	—	132	—	—	132	0,04
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	10 427	977	10 798	—	22 202	7,40
Chaudière-Appalaches	10 856	16 025	18 807	24 534	70 222	23,41
Lanaudière	3 144	5 005	3 458	10 340	21 947	7,31
Laurentides	—	36	1 571	1 416	3 023	1,01
Montérégie	—	—	—	—	—	—
Centre-du-Québec	4 347	3 921	—	7 427	15 695	5,23
Total	**75 000**	**82 500**	**67 500**	**75 000**	**300 000**	**100,00**

Annexe 2

Assistance-emploi

Répartition du recouvrement par les agents par rapport aux prévisions

	Prévisions 2001-2002 K$	Montants recouvrés K$	Résultats %
Régions			
Bas-Saint-Laurent	892,0	879,3	98,6
Saguenay–Lac-Saint-Jean	1 115,0	1 065,9	95,6
Capitale-Nationale	3 722,0	3 127,8	84,0
Mauricie	1 115,0	1 307,0	117,2
Estrie	892,0	1 262,2	141,5
Montréal-banlieue et Laval	5 352,0	5 219,5	97,5
Ville de Montréal	9 812,0	8 499,5	86,6
Outaouais	1 784,0	1 829,4	102,5
Abitibi-Témiscamingue	624,4	722,1	115,6
Côte-Nord	446,0	413,4	92,7
Nord-du-Québec	267,6	71,4	26,7
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	446,0	503,4	112,9
Chaudière-Appalaches	1 115,0	1 597,9	143,3
Lanaudière	2 230,0	2 147,0	96,3
Laurentides	2 676,0	2 533,8	94,7
Montérégie	5 352,0	4 827,0	90,2
Centre-du-Québec	892,0	751,5	84,2
Centre des garants défaillants et Service aux parrainés	—	616,1	—
Recouvrement par les agents des régions	**38 733,0**	**37 374,2**	**96,5**
Aide conditionnelle[1]	16 400,0	11 117,9	67,8
Total du recouvrement dans les régions	**55 133,0**	**48 492,1**	**88,0**
Recouvrement par les agents au bureau central	13 800,0	14 103,2	102,2
Total du recouvrement par les agents du Centre	**68 933,0**	**62 595,3**	**90,8**

1. Le recouvrement d'aide conditionnelle auprès de la SAAQ, de la CSST et de la RRQ est isolé pour rendre compte de la note inscrite au point 3.1.1.

Annexe 3

Assistance-emploi
Évolution du recouvrement

	1999-2000 K$	2000-2001 K$	2001-2002 K$
Régions			
Bas-Saint-Laurent	2 783,0	2 525,9	2 663,5
Saguenay–Lac-Saint-Jean	3 927,6	3 511,1	3 598,2
Capitale-Nationale	9 373,3	9 086,3	9 211,3
Mauricie	4 283,1	4 787,1	4 631,2
Estrie	3 702,7	3 575,1	4 012,2
Montréal-banlieue et Laval	15 684,0	15 100,5	15 999,5
Ville de Montréal	27 495,3	26 371,0	26 797,4
Outaouais	5 116,7	4 819,0	4 804,0
Abitibi-Témiscamingue	2 111,7	2 330,2	2 486,2
Côte-Nord	1 486,2	1 411,9	1 395,9
Nord-du-Québec	602,0	377,9	486,9
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	1 700,8	1 637,7	1 835,5
Chaudière-Appalaches	3 624,7	3 516,4	3 736,0
Lanaudière	5 670,6	5 406,9	5 814,6
Laurentides	6 961,7	6 672,9	6 902,7
Montérégie	15 915,9	14 773,4	15 645,1
Centre-du-Québec	2 868,9	2 870,4	2 573,9
Centre des garants défaillants et Service aux parrainés	1 597,6	1 758,1	2 106,1
Bureau central	24 036,5	23 253,1	28 662,3
Recouvrement brut	**138 942,3**	**133 784,9**	**143 362,5**
Remboursements	(2 171,2)	(1 766,5)	(2 149,6)
Recouvrement net	**136 771,1**	**132 018,4**	**141 212,9**[1]

1. Le montant total recouvré de 141,2 M$ diffère du montant indiqué au point 3.1.1 du rapport (143,4 M$) en raison des remboursements de 2,2 M$ qui sont inclus dans le présent tableau.

Annexe 4

Assistance-emploi

Répartition des montants recouvrés selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs

	Débiteurs prestataires		Débiteurs non prestataires		Total	
	K$	%	K$	%	K$	%
Âge des comptes						
0 à 6 mois	27 150,5	45,2	27 354,0	33,7	54 504,5	38,6
7 à 12 mois	9 428,5	15,7	9 869,5	12,2	19 298,0	13,7
13 à 24 mois	7 570,9	12,6	11 692,7	14,4	19 263,6	13,6
25 à 36 mois	4 295,2	7,1	8 420,8	10,4	12 716,0	9,0
37 à 48 mois	3 599,4	6,0	6 772,9	8,4	10 372,3	7,3
49 mois et plus	8 070,2	13,4	16 988,3	20,9	25 058,5	17,8
Total	**60 114,7**	**100,0**	**81 098,2**	**100,0**	**141 212,9**[1]	**100,0**

1. Le montant total recouvré de 141,2 M$ diffère du montant indiqué au point 3.1.1 du rapport (143,4 M$) en raison des remboursements de 2,2 M$ qui sont inclus dans le présent tableau.

Annexe 5

Assistance-emploi
Évolution de la facturation

	1999-2000 K$	2000-2001 K$	2001-2002 K$
Régions			
Bas-Saint-Laurent	2 542,0	2 713,0	2 420,8
Saguenay–Lac-Saint-Jean	3 159,4	3 225,3	3 284,0
Capitale-Nationale	10 447,7	10 275,2	11 282,5
Mauricie	3 609,5	4 050,0	4 215,8
Estrie	3 045,0	2 822,8	3 380,4
Montréal-banlieue et Laval	19 790,5	18 142,1	20 283,1
Ville de Montréal	29 604,3	29 596,5	31 762,3
Outaouais	4 660,3	5 795,7	5 355,7
Abitibi-Témiscamingue	2 385,4	2 095,8	2 483,3
Côte-Nord	1 254,1	1 410,9	1 080,1
Nord-du-Québec	471,8	452,6	375,1
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	1 538,6	1 287,6	1 556,6
Chaudière-Appalaches	3 366,1	3 073,8	3 716,1
Lanaudière	5 628,3	6 204,9	6 690,4
Laurentides	6 973,1	6 992,4	5 150,3
Montérégie	15 924,1	14 083,5	15 100,4
Centre-du-Québec	2 658,2	2 594,5	2 521,9
Total pour les régions	**117 058,4**	**114 816,6**	**120 658,8**
Intérêts et frais	31 625,5	31 664,1	31 406,5
Bureau central[1]	(3 862,6)	(6 709,7)	(10 201,1)
NAF	11 856,4	8 604,7	7 833,5
Facturation totale[2]	**156 677,7**	**148 375,7**	**149 697,7**

1. La facturation négative compilée au bureau central est le résultat des annulations de créances découlant des activités de recouvrement principalement dans les cas d'acceptation des propositions de règlements.

2. Ces montants correspondent aux réclamations et autres frais facturés du 1er avril au 31 mars de chaque année financière. Ils diffèrent légèrement de la comptabilisation officielle en raison de principes comptables appliqués en fin d'année financière.

Assistance-emploi
Évolution du solde des comptes à recevoir

	31 mars 2000 K$	31 mars 2001 K$	31 mars 2002 K$
Régions			
Bas-Saint-Laurent	9 012,4	9 854,0	10 236,8
Saguenay–Lac-Saint-Jean	11 030,0	11 672,6	11 944,9
Capitale-Nationale	32 787,8	36 167,0	40 090,6
Mauricie	13 734,1	14 156,6	14 714,1
Estrie	11 631,3	11 729,1	11 849,9
Montréal-banlieue et Laval	73 723,8	81 664,8	88 594,4
Ville de Montréal	99 795,9	110 451,8	122 460,5
Outaouais	17 026,9	19 427,7	21 234,6
Abitibi-Témiscamingue	5 960,5	6 239,3	6 743,3
Côte-Nord	6 333,7	6 724,0	6 615,8
Nord-du-Québec	906,5	1 078,5	1 074,1
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	7 165,2	7 232,7	7 345,8
Chaudière-Appalaches	10 198,6	10 430,7	10 911,3
Lanaudière	30 276,9	32 668,6	34 436,8
Laurentides	31 959,8	34 121,1	33 701,1
Montérégie	58 822,4	62 699,9	65 956,6
Centre-du-Québec	7 722,4	8 072,4	8 589,6
Total pour les régions	**428 088,2**	**464 390,8**	**496 500,2**
Bureau central	169 966,0	117 543,5	69 642,1
Centre des garants défaillants et Service aux parrainés	7 346,6	8 047,6	7 906,5
Total	**605 400,8**	**589 981,9**	**574 048,8**

Remarque : Les soldes au 31 mars ne tiennent pas compte des réclamations du mois d'avril qui sont comptabilisées au mois de mars précédent en conformité avec le plan comptable du gouvernement.
Ces montants sont : 3 933,9 K$ en avril 2000, 3 726,3 K$ en avril 2001 et 4 944,2 K$ en avril 2002.

Assistance-emploi

Répartition du solde des comptes à recevoir selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs

	K$	%	Nombre	%
Âge des comptes				
0 à 6 mois	35 690 994	14,2	42 477	48,3
7 à 12 mois	17 701 174	7,0	12 000	13,6
13 à 24 mois	25 835 400	10,3	11 058	12,6
25 à 36 mois	19 631 743	7,8	6 901	7,8
37 à 48 mois	25 261 911	10,1	5 237	6,0
49 mois et plus	127 300 084	50,6	10 271	11,7
Total de la catégorie	**251 421 306**	**100,0**	**87 944**	**100,0**
0 à 6 mois	59 957 635	10,3	28 844	26,4
7 à 12 mois	44 464 337	7,7	15 584	14,3
13 à 24 mois	63 778 370	11,0	18 019	16,5
25 à 36 mois	57 143 284	9,9	13 808	12,6
37 à 48 mois	68 145 829	11,8	11 199	10,2
49 mois et plus	285 138 458	49,3	21 843	20,0
Total de la catégorie	**578 627 913**	**100,0**	**109 297**	**100,0**
0 à 6 mois	95 648 629	11,5	71 321	36,2
7 à 12 mois	62 165 511	7,5	27 584	14,0
13 à 24 mois	89 613 770	10,8	29 077	14,7
25 à 36 mois	76 775 027	9,2	20 709	10,5
37 à 48 mois	93 407 740	11,3	16 436	8,3
49 mois et plus	412 438 542	49,7	32 114	16,3
Total des deux catégories	**830 049 219**	**100,0**	**197 241**	**100,0**

Remarque : Une même réclamation adressée à deux personnes solidaires du remboursement est compilée deux fois puisque les deux débiteurs n'appartiennent pas forcément à la même catégorie. Cela explique que le montant total de 830 049,2 K$ est supérieur au solde de 574 048,8 K$ apparaissant à l'annexe 6. Comme une même personne peut être débitrice de plusieurs réclamations d'âges différents, le nombre total réel de débiteurs est de 148 045.

Annexe 8

Garants défaillants

Répartition des montants recouvrés selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs

	Débiteurs prestataires		Débiteurs non prestataires		Total	
	K$	%	K$	%	K$	%
Âge des comptes						
0 à 6 mois	165,8	6,7	535,9	7,2	701,7	7,1
7 à 12 mois	231,4	9,4	524,0	7,0	755,4	7,6
13 à 24 mois	536,8	21,7	1 288,7	17,3	1 825,5	18,4
25 à 36 mois	436,1	17,7	1 506,9	20,3	1 943,0	19,6
37 à 48 mois	685,2	27,8	1 580,6	21,2	2 265,8	22,9
49 mois et plus	412,9	16,7	2 010,1	27,0	2 423,0	24,4
Total	**2 468,2**	**100,0**	**7 446,2**	**100,0**	**9 914,4**[1]	**100,0**

1. Le montant total recouvré de 9,9 M$ diffère du montant indiqué au point 3.2.1 du rapport (10,1 M$) en raison des remboursements de 0,2 M$ qui sont inclus dans le présent tableau.

Annexe 5

Garants défaillants

Répartition du solde des comptes à recevoir selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs

	K$	%	nombre	%
Âge des comptes				
Débiteurs prestataires				
0 à 6 mois	3 799 888	9,0	693	14,5
7 à 12 mois	2 734 977	6,4	443	9,3
13 à 24 mois	5 950 527	14,0	789	16,5
25 à 36 mois	6 753 322	15,9	978	20,4
37 à 48 mois	8 700 525	20,5	787	16,4
49 mois et plus	14 489 234	34,2	1 097	22,9
Total de la catégorie	**42 428 473**	**100,0**	**4 787**	**100,0**
Débiteurs non prestataires				
0 à 6 mois	8 813 890	9,8	1 012	12,0
7 à 12 mois	4 153 812	4,6	593	7,0
13 à 24 mois	11 285 156	12,5	1 233	14,6
25 à 36 mois	14 857 505	16,4	1 823	21,5
37 à 48 mois	16 304 561	18,0	1 494	17,7
49 mois et plus	34 912 043	38,7	2 301	27,2
Total de la catégorie	**90 326 967**	**100,0**	**8 456**	**100,0**
Débiteurs prestataires et non prestataires				
0 à 6 mois	12 613 778	9,5	1 705	12,9
7 à 12 mois	6 888 789	5,2	1 036	7,8
13 à 24 mois	17 235 683	13,0	2 022	15,3
25 à 36 mois	21 610 827	16,3	2 801	21,1
37 à 48 mois	25 005 086	18,8	2 281	17,2
49 mois et plus	49 401 277	37,2	3 398	25,7
Total des deux catégories	**132 755 440**	**100,0**	**13 243**	**100,0**

Remarque : Une même réclamation adressée à deux personnes solidaires du remboursement est compilée deux fois puisque les deux débiteurs n'appartiennent pas forcément à la même catégorie. Cela explique que le montant total de 132 755, 4 K$ est supérieur au solde de 108 900 k$ apparaissant au point 3.2.2. Comme une même personne peut être débitrice de plusieurs réclamations d'âges différents, le nombre total réel de débiteurs est de 10 239.

Indicateurs de performance

Définitions et utilité

Ce taux représente le nombre de dossiers réglés par rapport au nombre de dossiers recouvrables de la même période. On entend, par dossier réglé, un dossier comportant une entente de remboursement respectée, un règlement final, une mesure légale en vigueur ou une demande de radiation acceptée. Le nombre de dossiers recouvrables est constitué du nombre de dossiers qui ne sont ni en révision ni en appel. Cet indicateur permet d'évaluer la capacité du Centre à régler les dossiers de recouvrement au cours d'une période définie.

Ce taux représente le montant des encaissements totaux par rapport au montant des comptes à recevoir en début d'année auquel on ajoute la facturation nette de l'année et duquel on déduit le montant des radiations nettes.

Remarque : Au cours de l'année, les paramètres servant au calcul du taux de recouvrement des créances ont été révisés. Aux fins de comparaison, le taux de l'année 2000-2001 et les prévisions présentées au Plan d'action 2001-2002 ont été recalculés selon les nouveaux paramètres utilisés.

Coût par dollar recouvré par les agents : ce coût représente le montant total des dépenses par rapport aux montants recouvrés par les agents.

Coût par dollar recouvré : ce coût représente le montant total des dépenses par rapport aux montants totaux recouvrés.

Le montant des dépenses est constitué de tous les coûts supportés par le Centre auxquels sont ajoutés les coûts des services rendus au Centre par les autres directions du Ministère. Cet indicateur permet d'évaluer et de suivre l'évolution de la rentabilité des ressources investies.

Remarque : Au cours de l'année 2001-2002, le Centre a procédé à une revision des facteurs de répartition de ses coûts de recouvrement selon les types de créances. Aux fins de comparaison, les coûts de l'année 2000-2001 ont été recalculés selon les nouveaux paramètres, mais les prévisions présentées au Plan d'action 2001-2002 n'ont pas été retouchées.

Proportion du nombre d'avis de nouvelles subrogations transmis au MRQ en 60 jours ou moins par rapport au nombre total d'avis de nouvelles subrogations transmis au MRQ. Cet indicateur sert à mesurer la qualité des services et l'amélioration des processus, s'il y a lieu.

Ce taux représente le nombre cumulatif de plaintes, par 1 000 dossiers, relatives aux procédures de recouvrement et enregistrées au Bureau des renseignements et plaintes du Ministère. Toute plainte ayant amené des correctifs à un dossier est retenue pour compilation.

Remarque : Cet indicateur remplace celui utilisé les années précédentes (taux de plaintes fondées), rendant ainsi très difficile toute comparaison. Le nouveau taux utilisé nous semble plus significatif que l'ancien.

Déclaration de services aux citoyennes
et aux citoyens du Centre de recouvrement

Nos engagements généraux

- *vous servir avec respect, courtoisie et rapidité;*
- *respecter l'heure de votre rendez-vous ou vous informer du délai d'attente;*
- *vous fournir l'information la plus complète et la plus précise possible sur nos services;*
- *utiliser un langage clair dans nos communications verbales et écrites;*
- *vous informer sur les motifs d'une décision vous concernant et, s'il y a lieu, vous proposer des solutions de rechange;*
- *assurer la confidentialité des renseignements personnels;*
- *vous retourner votre appel dans les 24 heures et, si nécessaire, vous offrir la possibilité de parler à quelqu'un rapidement;*
- *traiter votre demande rapidement et vous informer des délais.*

Nos engagements spécifiques

- *écouter avec attention et ouverture les besoins que vous exprimez;*
- *vous informer de vos droits et obligations;*
- *assurer la confidentialité des renseignements personnels contenus à votre dossier en limitant sa consultation aux personnes autorisées;*
- *vous offrir un service personnalisé et conclure des ententes de remboursement adaptées à la situation financière de chacun;*
- *vous assurer que votre dossier est traité par du personnel compétent, neutre et impartial.*